

MANAJEMEN PENINGKATAN KINERJA GURU

Ahmad Zubair (MAN Kab. Bengkulu Selatan)

e-mail: azubair98@yahoo.co.id

Rambat Nur Sasongko (Prodi MAP FKIP Unib)

Aliman (Prodi MAP FKIP Unib)

Abstract

The general objective of this study is to describe the management of increasing teachers' performance. The specific objectives of this study describe: 1) the planning of the management of increasing teachers' performance, 2) the implementation of the management of increasing teachers' performance, 3) the monitoring and evaluation of the management of increasing teachers' performance and 4) the problems found in the management of increasing teachers' performance. The research methods of this study was descriptive qualitative and the techniques of data collection were interview, observation and documentation. The research subjects were principal and teachers. The findings of this study show that the planning and the monitoring and evaluation of the management of increasing teachers' performance runs effectively. But, based on the implementation of the management of increasing teachers' performance there are some problems found namely external and internal problems.

Keywords: management of increasing teachers' performance

Abstrak

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan manajemen peningkatan kinerja guru. Tujuan khusus adalah untuk mendeskripsikan: 1) perencanaan peningkatan kinerja guru, 2) pengelolaan peningkatan kinerja guru, 3) monitoring dan evaluasi pengelolaan peningkatan kinerja guru dan 4) masalah yang ditemukan dalam pengelolaan peningkatan kinerja guru. Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dan teknik pengumpulan data adalah wawancara, pengamatan, dan dokumentasi. Subyek penelitian adalah kepala sekolah dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan, monitoring dan evaluasi pengelolaan peningkatan kinerja guru berjalan secara efektif. Namun, berdasarkan pelaksanaan pengelolaannya peningkatan kinerja guru ditemukan beberapa masalah yakni masalah eksternal dan masalah internal.

Kata kunci: pengelolaan peningkatan kinerja guru

PENDAHULUAN

Salah satu pihak yang berpengaruh sangat penting dalam dunia pendidikan Indonesia adalah keberadaan guru sebagai pendidik dan pengajar yang akan mengarahkan generasi bangsa ke arah yang benar dan tepat. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru dan dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional dalam bidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai profesi yang bermartabat. Seorang guru profesional dituntut sejumlah persyaratan, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan

kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus-menerus.

Permasalahan yang dikemukakan di atas secara umum terjadi hampir di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan secara khusus di Kabupaten Bengkulu Selatan. Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna merupakan salah satu lembaga pendidikan yang ada di wilayah Kabupaten Bengkulu Selatan. Permasalahan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna Kabupaten Bengkulu Selatan sangat banyak antara lain: guru mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya, guru kurang

disiplin, tugas dan fungsi guru belum dilaksanakan secara optimal, dan lain lain. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian berkenaan dengan permasalahan pendidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna Kabupaten Bengkulu Selatan khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru.

Manajemen peningkatan kinerja guru akan dapat sesuai dengan harapan apabila didasari dengan manajemen yang baik, dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan maupun evaluasinya, serta masalah yang ditemukan dalam manajemen. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis meneliti “Manajemen Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna”.

Wahjosumidjo (2001:93) mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2001: 1) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya-daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan dan pengorganisasian, penyusunan pegawai, pemberian perintah, dan pengawasan sumber daya manusia dan sumber daya alam, terutama sumber daya alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen selalu dibutuhkan oleh semua organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tanpa manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuanpun akan sulit dicapai.

Kinerja guru adalah persepsi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan prakarsa. Kompensasi yang diberikan kepada guru sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, dan hasil kerja. Apabila kompensasi yang diberikan dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal dan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan guru maka dengan sendirinya akan mempengaruhi semangat kerjanya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas setiap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini karena tujuan bekerja guru banyak dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupan

guru dan keluarganya. Dengan demikian dampak adalah meningkatnya perhatian guru secara penuh terhadap profesi dan pekerjaannya. Jika kompensasi yang diberikan semakin besar sehingga kepuasan kerjanya semakin baik. Di sinilah letak pentingnya dalam penelitian ini yaitu kompensasi kerja. kinerja guru ditentukan oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan ikut berperan menentukan tercapainya kinerja guru yang maksimal.

Upaya yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja guru antara lain: 1) menerima kehadiran guru dengan baik; 2) memberi tugas mengajar baru sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dikuasai oleh guru; 3) membentuk dan melaksanakan kelompok kerja guru bidang studi dan musyawarah guru bidang studi sejenis (MGMP) sebagai wadah bagi guru untuk berdiskusi merencanakan masalah dan memecahkan masalah yang terjadi di kelas; 4) melakukan supervisi administrasi dan akademik terhadap guru sebagai bahan perbaikan dan menentukan kebijakan; 5) melakukan pembinaan baik bersifat administratif, akademik, maupun karier guru; 6) memberi kesempatan pada guru untuk mengikuti pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah, kabupaten, propinsi maupun pada tingkat nasional; 7) memberi reward (penghargaan) pada guru yang berprestasi dan memberikan hukuman pada guru yang malas dan bermasalah; 8) memberi tugas tambahan pada guru; 9) membentuk ikatan keluarga di sekolah masing-masing dengan pertemuan dilaksanakan di rumah anggota ikatan keluarga.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dirumuskan masalah penelitian yang dijabarkan dalam permasalahan umum yaitu “Bagaimanakah manajemen peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna?”

Rumusan masalah secara umum tersebut dijabarkan dalam rumusan masalah khusus, yaitu: (1) Bagaimanakah perencanaan manajemen peningkatan kinerja guru?; (2) Bagaimanakah pelaksanaan manajemen peningkatan kinerja guru?; (3) Bagaimanakah monitoring dan evaluasi manajemen peningkatan kinerja guru?; dan (4) Bagaimanakah masalah yang ditemukan dalam manajemen peningkatan kinerja guru?

Secara umum tujuan umum penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan manajemen peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna. Tujuan khusus penelitian ini

adalah untuk mendeskripsikan: perencanaan peningkatan kinerja guru, pelaksanaan peningkatan kinerja guru, monitoring dan evaluasi pengelolaan peningkatan kinerja guru, masalah yang ditemukan dalam pengelolaan peningkatan kinerja guru.

Manfaat penelitian ini secara teoritis adalah diharapkan dapat memperkaya bahan kajian dibidang manajemen, khususnya manajemen peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna. Sedangkan secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memotivasi pengelola pendidikan sehingga program yang dilaksanakan dan fungsi manajemen berjalan secara baik mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi serta pemecahan masalah yang ditemukan, serta memberikan acuan bagi pengelola pendidikan di instansi pendidikan sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja guru di lingkungan sekolah.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif, yaitu metode yang digunakan untuk menganalisis peristiwa-peristiwa pada saat penelitian berlangsung. Menurut Sugiyono (2013:35) “metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri atau lebih (*independen*) tanpa membuat perbandingan atau menggabungkan antara variable satu dengan yang lain”.

Penelitian ini memfokuskan dengan menganalisis fenomena yang berhubungan dengan manajemen peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna. Berangkat dari fokus penelitian tersebut, maka pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Nasution (1998:12) merumuskan penelitian kualitatif pada hakikatnya adalah mengamati orang dalam lingkungannya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya.

Menurut Arikunto, subyek penelitian adalah subyek yang dituju untuk diteliti (2006:122). Jika kita bicara tentang subyek penelitian sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis, yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran. Subyek penelitian disini adalah Kepala dan Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna. Karena di MTs Negeri Manna kinerja guru masih rendah, tidak mencapai tingkat yang telah ditentukan dan volume kinerja

yang ditingkatkan tidak dapat dicapai secara maksimal.

Data yang diperoleh dari responden melalui teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi merupakan deskripsi tentang pendapat, pengetahuan, pengalaman dan aspek lainnya, kemudian dianalisis dan disajikan sehingga memiliki makna, analisis data inteprestasi dilakukan merujuk pada landasam teoritis.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan. Menurut Nasution yang dikutip Sugiyono (2013:244) menyatakan analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Dalam kenyataannya analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dari pada setelah selesai pengumpulan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Dari hasil wawancara dan observasi peneliti menemukan adanya perencanaan dalam kegiatan manajemen peningkatan kinerja guru. Perencanaan peningkatan mutu kinerja guru dapat dilaksanakan dengan melakukan analisis SWOT (Strenght, Weakness, Opportunity dan Threath).

Perencanaan yang dilaksanakan dalam rangka peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna dilaksanakan melalui rapat dewan guru. Dalam rapat ini dibahas beberapa agenda antara lain: tujuan peningkatan kinerja guru, jadwal waktu peningkatan kinerja guru, sasaran yang ingin dicapai, sarana dan prasarana pendukung, agenda kegiatan, dan pembiayaan.

Dalam mewujudkan dan melaksanakan semua kegiatan suatu instansi atau organisasi, struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting karena setiap instansi merupakan satu kesatuan kerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu memerlukan manajemen yang baik maka dari itu agar kegiatan berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sehingga terkoordinir, maka setiap anggota dalam sebuah instansi harus mengetahui tugas, wewenang dan fungsinya masing-masing.

Struktur tim pelaksana manajemen peningkatan kinerja guru merupakan struktur yang membentuk garis yang didalam kegiatan operasionalnya untuk memperlihatkan dengan jelas kedudukan institusi atau lembaga dalam sebuah program. Agar kegiatan-kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan harapan maka dibuatlah struktur tim pelaksana manajemen peningkatan kinerja guru terdiri dari kepala sekolah, guru serta personil sekolah lainnya.

Kepala sekolah memiliki kewajiban meningkatkan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi sekolah. Gagasan kepala sekolah yang bersifat strategis menjadi hal yang krusial dalam meningkatkan kinerja guru. Berikut ini akan diuraikan kegiatan-kegiatan yang telah diprogram oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru, yakni:

Pertama, kegiatan belajar mengajar di kelas. Hal ini dilaksanakan dan dikontrol oleh wakil kurikulum yang meliputi pembagian jam mengajar guru (beban kerja), terlambat atau tidak guru datang, dan ada atau tidak guru di dalam kelas.

Kedua, pertemuan ilmiah guru. Pertemuan ilmiah guru meliputi diskusi panel, seminar, konferensi, simposium, diskusi, academic workshop (lokakarya), dan seminar kolegial.

Ketiga, lomba kreativitas guru. Guru dalam hal ini diikutsertakan dalam suatu lomba. Melalui keikutsertaan guru dalam lomba akan mendapatkan pengalaman dari peserta lain, dan jika pengalaman itu sesuai dengan tujuan sekolah, maka guru dapat menerapkan dan/atau memodifikasi pengalaman yang didapatkan dari ajang lomba tersebut. Banyak sekali ajang lomba kreativitas yang dapat diikuti oleh guru, seperti yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Bidang lomba yang diselenggarakanpun beragam, misalnya pengembangan media, penelitian guru, atau buku karya guru. Lomba kreativitas guru bertujuan agar kemampuan guru dalam bidang akademis dan/atau profesional terus meningkat, serta dapat menerapkan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian serta memperkaya budaya nasional.

Keempat, pelatihan. Guna mendukung guru menyelesaikan tugasnya, sekolah mengirim guru pada kegiatan pelatihan, atau sekolah dapat menyelenggarakan sendiri kegiatan pelatihan untuk guru. Sekolah menyelenggarakan

pelatihan pengembangan media pembelajaran berbasis blended learning, pelatihan pembelajaran online, pelatihan tulisan profesional (penelitian, jurnal, atau tulisan populer di media massa), dan pelatihan penerapan pembelajaran modern (disertai demonstrasi mengajar untuk meningkatkan keterampilan mengajar guru).

Kelima, seminar motivasi. Guru dikirim untuk mengikuti seminar yang dapat meningkatkan motivasi guru, seperti mengikuti seminar Emotional Spiritual Quotient (ESQ). Hal ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi guru, terutama berkaitan dengan ketenangan hati dan jiwa guru sebagai seorang pendidik. ESQ bertujuan membentuk karakter melalui penggabungan tiga potensi manusia yaitu kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual (ESQ Leadership Center, 2014). Selama ini, ketiga potensi tersebut terpisah dan tidak didayagunakan secara optimum untuk membangun sumber daya manusia. Akibatnya, terjadi krisis moral dan split personality yang berdampak pada turunnya kinerja. Lebih buruk lagi, mereka menjadi manusia yang kehilangan makna hidup serta jati dirinya. ESQ adalah solusi untuk menjawab permasalahan tersebut dengan menggunakan metode spiritual engineering yang komprehensif serta berkelanjutan.

Keenam, Musyawarah Guru Mata Pelajaran. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar siswa, menggunakan media pembelajaran yang berbasis teknologi informasi, menilai kemampuan belajar siswa, dan dalam pembuatan rencana pembelajaran yang akan dilaksanakan. MGMP merupakan salah satu pertemuan yang mewadahi kelompok kerja guru. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh guru dalam forum MGMP adalah: (1) pendalaman materi; (2) pembuatan perangkat kegiatan belajar mengajar; (3) peningkatan praktik kegiatan belajar mengajar; dan (4) evaluasi pembelajaran. Kegiatan tersebut sangat menunjang kinerja guru di sekolah, terutama dalam bidang pengelolaan kelas.

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan sesuai dengan masa program sekolah dan pada masa akhir program, ada yang 1 minggu sekali, ada yang satu semester sekali dan ada yang satu tahun sekali. Monitoring dan evaluasi dilaksanakan oleh kepala sekolah dan pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Selatan dalam hal ini diwakili oleh kepala

seksi pendidikan madrasah. Adapun hasil dari monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah atau tim yang ditunjuk dalam proses meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

Pertama, pembagian tugas mengajar, membimbing siswa dan tugas tambahan berupa jabatan sebagai wakil kepala, wakil kesiswaan, wakil kurikulum, wakil sarana prasarana bagi guru yang mempunyai tingkat penilaian paling baik, profesional, bertanggungjawab dan pertimbangan lain yang berhubungan dengan beban kerja guru. Dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya masing-masing guru diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan baik di dalam sekolah maupun luar sekolah. Tugas kepala sekolah sebagai motivator, inovator, dan supervisor juga sangat diharapkan untuk kemajuan sekolah. Tugas administrator juga ada bagiannya sendiri, dan tugas guru sebagai central of knowledge merupakan inti daripada kegiatan yang ada di sekolah ini.

Kedua, identifikasi dari hasil evaluasi untuk merevisi permasalahan yang timbul misalnya: mengubah cara berpikir, sikap dan kebiasaan lama yang telah berurat akar dan memberikan wawasan dan nilai budaya organisasi yang visioner. Dari sisi internal dan eksternal sekolah ini mengembangkan kapasitasnya dari segi SDM terutama bagi guru. Dari hasil pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah dengan cara mengubah pola berfikir dan kebiasaan lama untuk memberikan wawasan nilai budaya organisasi yang visioner, diharapkan kinerja guru semakin berkembang dengan cara berfikir secara luas dalam menghadapi masalah yang ada di sekolah. Selain itu semua kegiatan yang berlangsung di sekolah dilakukan secara transparan sehingga tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat tercapai.

Ketiga, laporan rekap hasil evaluasi. Dalam pelaksanaan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah sebagai pengukuran kemampuan kinerja guru harus ada laporan rekap hasil evaluasi. Hal ini dimaksudkan sebagai identifikasi yang tersusun secara sistematis sebagai bahan tindak lanjut guru yang dinilai agar kedepannya bisa meningkatkan dan memperbaiki kekurangannya.

Setelah semua perencanaan dalam manajemen peningkatan kinerja guru dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna, maka ditemukan beberapa masalah yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

Masalah yang ditemukan dalam manajemen peningkatan kinerja guru diklasifikasikan dalam dua kategori yakni masalah eksternal dan masalah internal.

Masalah eksternal terdiri dari beberapa faktor antara lain: kurangnya dukungan orang tua, sarana berupa jaringan internet yang kurang memadai, kurangnya koordinasi dan sosialisasi antara Madrasah dengan pengawas dan dewan pendidikan, .

Berdasarkan paparan kepala sekolah dalam wawancara dengan peneliti bahwa kurangnya dukungan orang tua dapat dilihat dari ketidakhadiran orang tua siswa ketika sekolah mengundang untuk musyawarah dalam menyusun rencana kemajuan sekolah. Dari 150 undangan yang disampaikan pada orang tua siswa untuk satu rapat maka yang hadir paling banyak 50 orang yang hadir dan selebihnya tidak menyampaikan berita perihal ketidakhadiran mereka. Ini berarti bahwa mayoritas orang tua siswa tidak mendukung secara penuh apa yang diprogramkan oleh sekolah.

Jaringan internet juga dianggap sangat penting baik bagi para guru pendidik (guru) maupun tenaga kependidikan. Guru dapat mengakses berbagai informasi terkini dan lebih lengkap bila jaringan internet di sekolah berjalan lancar. Bagi tenaga kependidikan juga sangat penting karena saat ini semua sistem pendataan kepegawaian dan keuangan sekolah telah menggunakan sistem elektronik. Pada kenyataannya jaringan internet di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna masih sering mengalami gangguan dan berjalan sangat lambat. Koordinasi dengan pihak pengawas dan dewan pendidikan juga diakui oleh kepala sekolah sangat kurang. Hal ini dapat dilihat dari sering terlambatnya informasi yang diterima pihak sekolah. Informasi tersebut terutama yang berhubungan dengan perkembangan kurikulum, kepegawaian dan kebijakan pemerintah daerah.

Masalah internal terdiri dari beberapa faktor antara lain: guru kurang disiplin dan guru masih mengemban tugas tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Guru kurang disiplin dapat menghambat program sekolah terutama berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas. Kekurang-disiplinan guru menurut kepala sekolah berupa keterlambatan hadir dan ketidakhadiran tanpa pemberitahuan. Terlambat hadir dan tidak hadir akan berdampak pada penurunan kinerja guru.

Hal ini juga akan mengurangi waktu keberadaan guru di kantor (sekolah).

Masalah internal lainnya adalah ketidaksesuaian antara ijazah dan sertifikat pendidik bagi guru dengan mata pelajaran yang diampunya. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah terdapat beberapa guru yang mengajar bidang studi tertentu tetapi tidak sesuai dengan sertifikat pendidik dan ijazahnya. Keadaan ini terjadi karena jumlah siswa yang sangat sedikit dan berakibat pada jumlah rombongan belajar yang sedikit pula.

Pembahasan

Perencanaan merupakan proses untuk menentukan tujuan yang akan dicapai serta langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai suatu tujuan. Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa secara umum perencanaan yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna dalam meningkatkan kinerja guru sudah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari beberapa karakter yang dikembangkan dalam peningkatan kinerja guru dalam bekerja.

Pertama, menyusun rencana kerja sekolah (RKS). *Kedua*, merumuskan visi, misi, dan tujuan. *Ketiga*, mengadakan berbagai program kegiatan dalam upaya meningkatkan kinerja guru. *Keempat*, meningkatkan kemampuan kompetensi dan kemauan bekerja. *Kelima*, menumbuhkan sifat kerjasama dan keharmonisan yang baik pada semua elemen di lembaga sekolah. *Keenam*, mewujudkan rasa terbuka pada setiap kepribadian, karena dengan adanya sikap terbuka kepala sekolah lebih mudah dalam melakukan pengelolaan dan pengaturan untuk membangun karakter yang dimiliki guru terutama dalam hal menerima dan memberi saran untuk meningkatkan kinerja guru. *Ketujuh*, membangun budaya malu. *Kedelapan*, kreatif.

Pelaksanaan manajemen peningkatan kinerja guru dimulai dari pengorganisasian personil yang terlibat sehingga dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing personil tidak tumpang tindih dan bekerja sesuai dengan kewenangan individu.

Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan terutama sumber daya manusia agar kegiatan pencapaian tujuan dapat dilakukan. Tim pelaksana Manajemen transformasional peningkatan kinerja guru mempunyai tugas dan fungsi

masing-masing dan pelaksanaan tugasnya sesuai dengan jabatannya, sehingga di dalam kegiatan organisasi tersebut memperlihatkan jelas kedudukan masing-masing. Hal ini sependapat dengan Ernests dalam Handoko (2000: 14) yang menyatakan bahwa kegiatan pengorganisasian adalah suatu kegiatan yang memiliki peran penting dalam pembagian kerja, sehingga dalam mewujudkan dan melaksanakan semua kegiatan organisasi dikemukakan tiga langkah dalam proses pengorganisasian yaitu: (a). Merincikan seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi, (b). Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh satu orang. (c). pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis.

Pengorganisasian adalah keseluruhan pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, kewenangan, dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakan sebagai suatu kegiatan kesatuan yang telah ditetapkan (Siagian, 1983: 13). Struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting. Setiap instansi merupakan satu kesatuan kerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu memerlukan manajemen yang baik maka dari itu agar kegiatan berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sehingga terkoordinir maka setiap anggota dalam sebuah instansi harus mengetahui tugas, wewenang dan fungsinya masing-masing.

Selanjutnya, tahapan pelaksanaan merupakan suatu proses yang dimulai dari implementasi awal, implementasi dan implementasi akhir. Implementasi awal mencakup persiapan-persiapan sebelum kegiatan dilakukan, implementasi merupakan aspek kegiatan teknis yang dilakukan, sedangkan implementasi akhir mencakup akhir dalam pelaksanaan kegiatan yang meliputi hasil kegiatan dan pelaporan.

Dari paparan sebelumnya dikemukakan bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan proses peningkatan kinerja guru bertujuan agar guru semakin berkembang dan mempunyai kemampuan dalam mengabdikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna sesuai dengan tugas dan bidangnya.

Adapun proses-proses tersebut adalah sebagai berikut. *Pertama*, pembinaan terhadap guru. *Kedua*, melaksanakan kerjasama yang baik. *Ketiga*, upaya memberikan semangat

kepada guru dalam pengembangan kegiatan belajar mengajar agar mutu pendidikan meningkat. *Keempat*, menuju profesionalitas guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Kelima, mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Dalam upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah tidak lepas dari monitoring dan evaluasi, karena monitoring dan evaluasi merupakan alat kontrol kegiatan dari suatu proses dan tindakan manajemen. Monitoring dan evaluasi dilakukan sebagai acuan dalam pengukuran tingkat keberhasilan sebuah tujuan lembaga yang sudah direncanakan dan dilakukan untuk memenuhi target yang kemudian ditindak lanjuti untuk mengidentifikasi setiap permasalahan-permasalahan yang muncul.

Pertama, laporan rekap hasil evaluasi. *Kedua*, membuat fakta integritas. *Ketiga*, penggunaan sistem penilaian dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputerisasi sehingga dapat mempermudah akses bagi para guru dan siswa untuk mengetahui rincian hasil nilai yang diperoleh siswa. *Keempat*, pemberian penghargaan (reward).

Fungsi utama evaluasi adalah menelaah suatu objek atau keadaan untuk mendapatkan informasi yang tepat sebagai dasar untuk untuk pengambilan keputusan. Sesuai pendapat Gronnlund dalam Fauzi (201: 13) mengatakan bahwa evaluasi adalah suatu proses mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi informasi secara sistematis untuk menetapkan sejauh mana ketercapaian tujuan kegiatan tersebut.

Seorang pimpinan sekolah harus jeli mengidentifikasi dan mengklasifikasikan permasalahan yang ada sehingga menjadi suatu skala prioritas pemecahan apalagi berhubungan dengan upaya peningkatan kinerja guru.

Masalah-masalah yang muncul dalam upaya peningkatan kinerja guru di sekolah merupakan tantangan yang harus diselesaikan karena hal tersebut akan menjadi pelajaran yang berharga untuk mengambil keputusan di kemudian hari. Kepala sekolah sebaiknya memiliki cara atau strategi yang baik dalam menentukan solusi yang tepat dengan melibatkan sumber daya yang ada di sekolah dalam rangka mengatasi masalah peningkatan kinerja guru.

Masalah yang muncul berupa kekurangan-disiplinan guru akan berdampak pada

kesejahteraan mereka dan disiplin kehadiran guru. Hal ini berkenaan dengan pembayaran uang makan bagi pegawai negeri sipil yang ada di lingkungan Kementerian Agama. Sesuai dengan peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 45 tahun 2015 bahwa bagi pegawai negeri sipil yang terlambat hadir apalagi tidak hadir maka tidak dapat dibayarkan uang makannya. Kebijakan ini juga diperkuat oleh peraturran Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 72/PMK.05/2016.

Demikian juga halnya berkenaan dengan guru yang mengajar mata pelajaran tidak sesuai dengan sertifikat pendidik yang dimilikinya akan berdampak pada pembayaran tunjangan profesinya. Guru tidak dapat dibayarkan tunjangan profesinya bila mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan sertifikat pendidiknya. Hal ini sesuai dengan keputusan Direktur Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia nomor 1952 tahun 2016 tentang petunjuk teknis penyaluran tunjangan profesi guru bagi guru Madrasah. Bila tidak dibayarkan tunjangan profesinya maka kinerja guru akan berkurang.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Simpulan penelitian secara umum menunjukan bahwa manajemen peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna dilihat dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi serta masalah yang ditemukan sudah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sekolah. Sedangkan simpulan penelitian secara khusus adalah sebagai berikut:

Pertama, perencanaan manajemen peningkatan kinerja guru yaitu, personil program mendiskusikan untuk menetapkan program dan langkah-langkah yang harus dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, mengaktifkan forum MGMP, menyediakan fasilitas yang diperlukan dan melakukan pengawasan, mendorong/ mengarahkan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut ternyata efektif.

Kedua, pelaksanaan manajemen peningkatan kinerja guru sudah terlaksana sesuai dengan yang direncanakan. Kegiatan ini dimulai dari pengorganisasian dengan pembagian tugas dan fungsi serta rincian tugas dan fungsi masing-masing personil yang terlibat. Kemudian membentuk tim panitia pelaksanaan/penanggung

jawab. Proses pelaksanaan mencakup tugas dan fungsi guru, fasilitas yang digunakan hingga berkenaan dengan pengelolaan pendanaan pendidikan. Pelaksanaan manajemen transformasional tersebut dapat terlaksana meskipun terdapat kekurangan dalam hal fasilitas yang tersedia serta pembiayaan kegiatan, sehingga pelaksanaan program harus menjadi perhatian utama agar kekurangan yang ada dapat teratasi dan tidak terjadi pada pelaksanaan manajemen peningkatan kinerja guru berikutnya.

Ketiga, monitoring dan evaluasi manajemen peningkatan kinerja guru sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah dan tim yang ditunjuk dengan tujuan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan sehingga dapat dilakukan perbaikan pada perencanaan yang akan disusun dan dilaksanakan selanjutnya.

Keempat, masalah yang ditemukan dalam manajemen peningkatan kinerja guru mencakup masalah eksternal (kurangnya dukungan orang tua, kurangnya koordinasi antara Madrasah dengan pengawas dan dewan pendidikan) dan masalah internal (guru kurang disiplin dan guru masih mengemban tugas tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya).

Saran

Setelah menyimak hasil atau temuan yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti mengajukan beberapa rekomendasi atau saran dalam manajemen peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna antara lain:

1. Kepala sekolah perlu memberikan penguatan kepada guru yang telah berhasil melakukan tugasnya dengan baik, meskipun dengan penguatan yang sederhana seperti pernyataan puas atau pujian. Penguatan diberikan agar guru merasa hasil pekerjaannya dihargai dan diapresiasi, sehingga guru akan merasa senang dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Bila tidak dilakukan, maka akan dikhawatirkan guru akan merasa tidak diapresiasi.
2. Kepala sekolah harus menegaskan dan menggalakkan kepada guru akan pentingnya IT atau layanan internet di sekolah untuk menambah dan memperluas ilmu pengetahuan dan pembelajaran, sehingga

guru dapat memanfaatkan kemajuan ilmu dan teknologi, seperti membuat blog. Sebab saat ini ilmu pengetahuan selalu berkembang dan guru perlu meng-update ilmu pengetahuan, sehingga materi yang diajarkan tidak monoton.

3. Kepada guru yang telah berulang kali tidak disiplin sebaiknya mendapatkan sanksi sebab sanksi tersebut tentunya akan membuat efek jera bagi guru sehingga kinerja yang bersangkutan dapat terus meningkat. Bila tidak ada sanksi terhadap guru maka dimungkinkan ia akan mengulangi kembali perbuatan melanggar disiplin.
4. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten melalui Seksi Pendidikan Madrasah dapat membuat kebijakan tentang peningkatan kinerja guru sehingga dapat berpengaruh secara positif dan dapat dilaksanakan dalam rangka memajukan lembaga pendidikan Madrasah di Bengkulu Selatan.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. H dan Tjiptono, F. 1996. *Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan*. Yogyakarta: BPFE
- Nasution, S. 1998. *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito
- Sudjana, D. 2000. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tabrani, Rusyan, Dkk. 2000. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta.
- Terry, Goerge. 1986. *Azas-azas Manajemen*. Bandung: Alumni.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.